



RESUMEN

El presente trabajo consiste en la determinación de riesgos en el sistema de inventarios de la empresa Comercial Zarate Cía. Ltda., con la aplicación del método RISICAR que consiste en la identificación, calificación, evaluación y el diseño de las técnicas de tratamiento, obteniendo un mapa de riesgo en el cual se describen las causas y efectos que generan riesgos.

En el primer capítulo se desarrollan las generalidades de la empresa, reseña histórica y la descripción de cada una de las etapas del proceso de la administración de los inventarios.

En el segundo capítulo se realiza un estudio de la administración de los riesgos y la descripción del método Risicar.

En el tercer capítulo se procede aplicar el método RISICAR utilizando la herramienta de inspección física en la bodega para identificar los riesgos y posteriormente realizar mapas de riesgos que faciliten a la empresa la toma de decisiones.

PALABRAS CLAVES:

RIESGO, SISTEMA DE INVENTARIOS, MÉTODO RISICAR, COMERCIAL ZÁRATE. CÍA.LTDA.,

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



ABSTRACT

This work consists of risk identification system inventories Comercial Zarate Cía Ltda., with the method consisting RISICAR identification, qualification, evaluation and design of treatment techniques, obtaining a risk map which describes the causes and effects that create risks.

In the first chapter will develop an overview of the company, historical review and description of each of the stages of inventory management.

The second chapter is a study of risk management and the description of the method Risicar.

In the third chapter RISICAR appropriate to apply the method using the physical finding in the winery to identify the risks and then make risk maps to facilitate the company's decision-making.

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



INDICE

RESUMEN.....	5
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	13
CAPITULO I.....	15
GENERALIDADES DE LA EMPRESA	
1.1. Reseña Histórica	15
1.2. Pensamiento Estratégico	16
1.3. Estructura Orgánica.....	18
1.4. RECURSOS.....	22
1.5. Actividades de la Administración de Inventarios	23
CAPITULO II.....	28
ADMINISTRACION DE RIESGOS	
2.1. Generalidades del Riesgos	28
2.2. Concepto de la Administración de Riesgos	30
2.2.1. Concepto	30
2.2.2. Beneficio	31
2.2.3. Objetivos.....	31
2.3. Etapas	32
2.3.1. Identificación de los riesgos.....	32
2.3.2. Calificación de riesgos.....	40
2.3.3. Evaluación de riesgos	42
2.3.4. Diseño de medidas de tratamiento de los riesgos	44
2.3.5. Implementación de las medidas de tratamiento	49
2.3.6. Monitoreo de los riesgos.	50
3. CAPITULO III.....	52
APLICACIÓN DEL METODO RISICAR EN LA EMPRESA COMERCIAL	
ZARATE CIA.LTDA.	
3.1. Identificación del Riesgo	52
3.2. Calificación del Riesgo	55

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.3. Evaluación del Riesgo	56
3.4. Medidas de Tratamiento	56
3.5. Mapa de riesgos.....	58
<i>CAPITULO IV</i>	<i>62</i>
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	<i>62</i>
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	<i>64</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>65</i>
GUÍA DE REMISIÓN	66
FACTURA	67
DISEÑO DE TESIS	54

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Yo, Jessica Silvana Carabajo Deleg, autor de la tesis “Determinación de riesgos en el sistema de inventarios en la empresa comercial Zarate Cía. Ltda.”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 14 de Noviembre del 2012

Jessica Silvana Carabajo Deleg
0105540330

III

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESPONSABILIDAD

Yo, Jessica Silvana Carabajo Deleg, autor de la tesis “Determinación de riesgos en el sistema de inventarios en la empresa comercial Zarate Cía. Ltda.”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 14 de Noviembre del 2012

Jessica Silvana Carabajo Deleg.
0105540330

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Yo, Mirian Margarita Cuzco Panjon, autor de la tesis “Determinación de riesgos en el sistema de inventarios en la empresa comercial Zarate Cía. Ltda.”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 14 de Noviembre del 2012

Mirian Margarita Cuzco Panjon
0104944855

IV

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESPONSABILIDAD

Yo, Mirian Margarita Cuzco Panjon, autor de la tesis “Determinación de riesgos en el sistema de inventarios en la empresa comercial Zarate Cía. Ltda.” certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 14 de Noviembre del 2012

Mirian Margarita Cuzco Panjon
0104944855

II

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJA DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

**“DETERMINACION DE RIESGOS EN EL SISTEMA DE INVENTARIOS EN LA
EMPRESA COMERCIAL ZARATE CIA. LTDA.”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE CONTADORES-AUDITORES**

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJA DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON

DIRECTOR:

ING. COM. MANUEL VELEZ C.

**Cuenca – Ecuador
2012**

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJA DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

A Dios, por la sabiduría que me ha brindado y por estar presente cuando lo he necesitado, por su amor y por la oportunidad de la vida.

A mis padres por apoyarme, por su amor y sus sabios consejos que me ha llevado a ser una mejor persona, a mi hermano por estar siempre pendiente de mi, por darme fuerza para poder cumplir unos de mis metas. Amo a mis padres, y hermanos.

Mirian

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJA DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

*A Dios, por darme la capacidad para culminar
con éxito mi carrera profesional.*

*A mis padres, quienes con su amor y apoyo
Incondicional; siempre me han ayudado a cumplir
mis metas a lo largo de mi vida.*

Jessica

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirnos para llegar hasta donde hemos llegado, porque hiciste realidad nuestros sueños anhelados.

A la UNIVERSIDAD DE CUENCA por darnos la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

A nuestro director de tesis, Ing.Com. MANUEL VELEZ y al Ing. Com. Jorge Ortega por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en nosotras que pueda terminar nuestros estudios con éxito.

Son muchas las personas que han formado parte de nuestras vidas profesionales a las que nos encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de nuestras vidas. Algunas están aquí con nosotras y otras en nuestros recuerdos y corazón, sin importar en donde esté queremos darles las gracias por formar parte de nosotras, por todo lo que nos han brindado y por todas sus bendiciones.

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

INTRODUCCIÓN

Toda actividad que realice el ser humano, conlleva a la exposición constante de incurrir en riesgos, por lo tanto no se pueden eliminar pero si es posible reducirlos, con la aplicación del método de administración de riesgos, en especial con el de RISICAR que no es muy conocido en nuestro país, pero es muy útil porque brinda bases metodológicas y herramientas para que cualquier tipo de empresa pueda corregir sus riesgos.

La investigación tiene como objetivo facilitar el estudio y manejo de los riesgos en los inventarios de la empresa comercial Zarate Cía. Ltda., desde la perspectiva del método RISICAR, debido a la gran cantidad de ítems que representan su mayor inversión y a la posibilidad de que los riesgos se materialicen y a su vez pueden generar pérdidas económicas significativas.

El estudio y manejo de los riesgos en los inventarios se desarrollo por medio de la comprensión de las generalidades de la empresa, la administración de riesgos y la aplicación del método RISICAR, hasta llegar a las Conclusiones y Recomendaciones.

El primer capítulo trata sobre las generalidades de la empresa como la misión, visión, objetivos, valores, estrategias, así como la descripción de los procesos de la administración de inventarios.

Se exponen en el segundo capítulo los aspectos generales de la administración de riesgos y contiene el marco teórico, con la descripción completa del método RISICAR para su posterior aplicación.

En el tercer capítulo la aplicación del método RISICAR en la bodega de la empresa Comercial Zarate Cía. Ltda., identificando los riesgos como: demora, hurto y error, utilizando la herramienta de inspección física dando con resultado un

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

mapa de riesgos mediante el cual puede tomar decisiones para el mejor funcionamiento de la empresa y reducir sus pérdidas económicas.

La bibliografía utilizada es de la autora, Dra. PH. Rubí Consuelo Mejía Quijano del libro Administración de Riesgos y del autor Dr. PH. Rao V. Kolluru del libro Manual de evaluación y Administración de riesgos.

El trabajo comprende únicamente el estudio y manejo de los riesgos en los inventarios de la empresa por el presente año, no cubre el resto de actividades de la empresa Comercial Zarate Cía. Ltda.

AUTORAS:

JESSICA SILVANA CARABAJO DELEG
MIRIAN MARGARITA CUZCO PANJON



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

En este capítulo daremos a conocer los aspectos importantes de la empresa Comercial Zarate Cía. Ltda., reseña histórica, pensamiento estratégico y la administración de Inventarios.

1.1. Reseña Histórica

Comercial Zarate Cía. Ltda., inicia sus operaciones en la ciudad de Cuenca, parroquia de Totoracocha; en noviembre de 1998 como una sociedad perteneciente a un solo dueño, las actividades a las que se dedica desde su inicio es la comercialización de materiales de construcción y ferretería, su capital inicial fue de \$10.000. Sus ventas se incrementaron rápidamente, por lo tanto se necesitaba mayor capital para invertir en equipo de reparto y una variedad de productos; razón por la que en mayo del 2001 se constituyó como una sociedad de derecho; conformada netamente por socios de carácter familiar.

Las ventas continúan en crecimiento es así que durante el año 2001 el promedio de las ventas locales mensuales ascendieron a \$60.000; actualmente es de \$180.000.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Foto 1. Oficina de Comercial Zarate Cía. Ltda.



1.2. Pensamiento Estratégico

1.2.1. Misión

La misión de Comercial Zarate es poder satisfacer a nuestros clientes ofreciéndoles y entregándoles servicios y productos que cumplan con sus expectativas y necesidades razonables a precios competitivos y en plazos de entrega pactados. Razón por la cual la organización cuenta con un equipo de trabajo que con su compromiso y sentido de pertenencia es el motor principal de la empresa.

Es así que la misión de la empresa está enfocada al cliente brindándole asesoramiento en el correcto uso del producto así como también indicándole nuevas técnicas y productos que abaraten los costos de construcción, buscando obtener la satisfacción personal de nuestros clientes.

Con sus accionistas, empleados y proveedores generar un crecimiento mutuo generando un ambiente de trabajo y negociación óptimo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.2.2. Visión

“Comercial Zarate Cía. Ltda.” Continuara en la búsqueda permanente de mejores niveles de efectividad y productividad para lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, proveedores, accionistas y trabajadores sin perder de vista la responsabilidad social que le compete como ente activo dentro de la actividad económica local y nacional.

La empresa mediante la eficacia mancomunada de todo el personal tanto administrativo, ventas y operativo quiere tener influencia dentro del mercado regional de productos para la construcción.

1.2.3. Valores

- a. Calidad: En todos los ámbitos de cada uno de los proyectos que realizamos.
- b. Justicia: hacia nuestro personal, tanto en el trato como en la asignación de actividades a realizar, dependiendo éstas de la capacidad de cada uno de ellos.
- c. Innovación: continúa de nuestras estrategias y de nuestros métodos de trabajo.
- d. Puntualidad: en la entrega de los trabajos solicitados por nuestros clientes.
- e. Coherencia: entre lo que nos comprometemos con nuestro cliente y lo que efectuamos como trabajo.
- f. Comunicación: Constante y efectiva, entre todos los miembros que formamos parte de la empresa, así como con nuestros proveedores y clientes.
- g. Confianza: En que realizaremos nuestras labores de la mejor manera, con la finalidad de satisfacer a cada uno de nuestros clientes.
- h. Compromiso: Con nuestros clientes, al brindarles un servicios de calidad; con la sociedad, al brindar estabilidad a las familias de nuestro personal, y



UNIVERSIDAD DE CUENCA

con el medio ambiente, al respetar y cumplir todas las normas establecidas para el cuidado de éste. -*-

1.2.4. Estrategias

Buscar oportunidades de crecimiento en proyectos de mediana y gran complejidad y al mismo tiempo crecer todos los negocios afines para bajar los costos y minimizar los procesos logrando costos más bajos al eliminar a los intermediarios con lo que la empresa logrará una mayor rentabilidad.

1.3. Estructura Orgánica

La estructura orgánica establece reglas de orden, armonía y dependencia de sus partes.

Las organizaciones son entes complejos que requieren un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar en la empresa.

Para el buen funcionamiento de la empresa se debe tener un organigrama bien estructurado, en el cual se indica las líneas de autoridad y responsabilidad, así como también la de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Líneas de Autoridad

Las líneas de autoridad son las siguientes:

NIVEL	CATERGORIA
DIRECTIVO	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
EJECUTIVO	PRESIDENTE
ADMINISTRATIVO	GERENCIA
OPERATIVO	JEFATURAS

Funciones

Las funciones de la empresa comercial Zarate Cía. Ltda., conforme a la información proporcionada por la gerencia, son las siguientes:

Junta General de Accionistas: Tomar las decisiones más relevantes de la empresa; fijar sus objetivos, proyecciones y expectativas, y hacer un seguimiento del rendimiento de la misma.

Presidencia: Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas; suscribir con el gerente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio; y reemplazar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Gerencia: Tiene las siguientes funciones:

- Representante legal de la empresa; supervisa y dirige el trabajo general.
- Convocar a las reuniones de junta general.
- Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.

Comisario: Su principal función es inspeccionar y vigilar la correcta administración de la empresa, tanto desde un punto de vista financiero, como contable.

Jefe de contabilidad: Su misión es planificar, organizar, dirigir, y controlar el buen funcionamiento del sistema de contabilidad.

Preparar los datos necesarios para la planificación y control de empresa.

Liquidar y registrar los sueldos y salarios, descuentos, retenciones y ajustes; de acuerdo con las disposiciones vigentes.

Jefe de ventas: Cumplir con un nivel mínimo de ventas establecido.

Se encarga de comercializar el producto al contado o al crédito y su rápida recuperación del crédito otorgado a los clientes para mantener la liquidez en la empresa.

Jefe de compras: Se encarga de comprar lo necesario según la demanda y asegurar la calidad del producto.

Buscar proveedores adecuados, para obtener beneficios futuros, como descuentos, abastecimiento oportuno.

Jefe de bodega: Tienes las siguientes funciones:

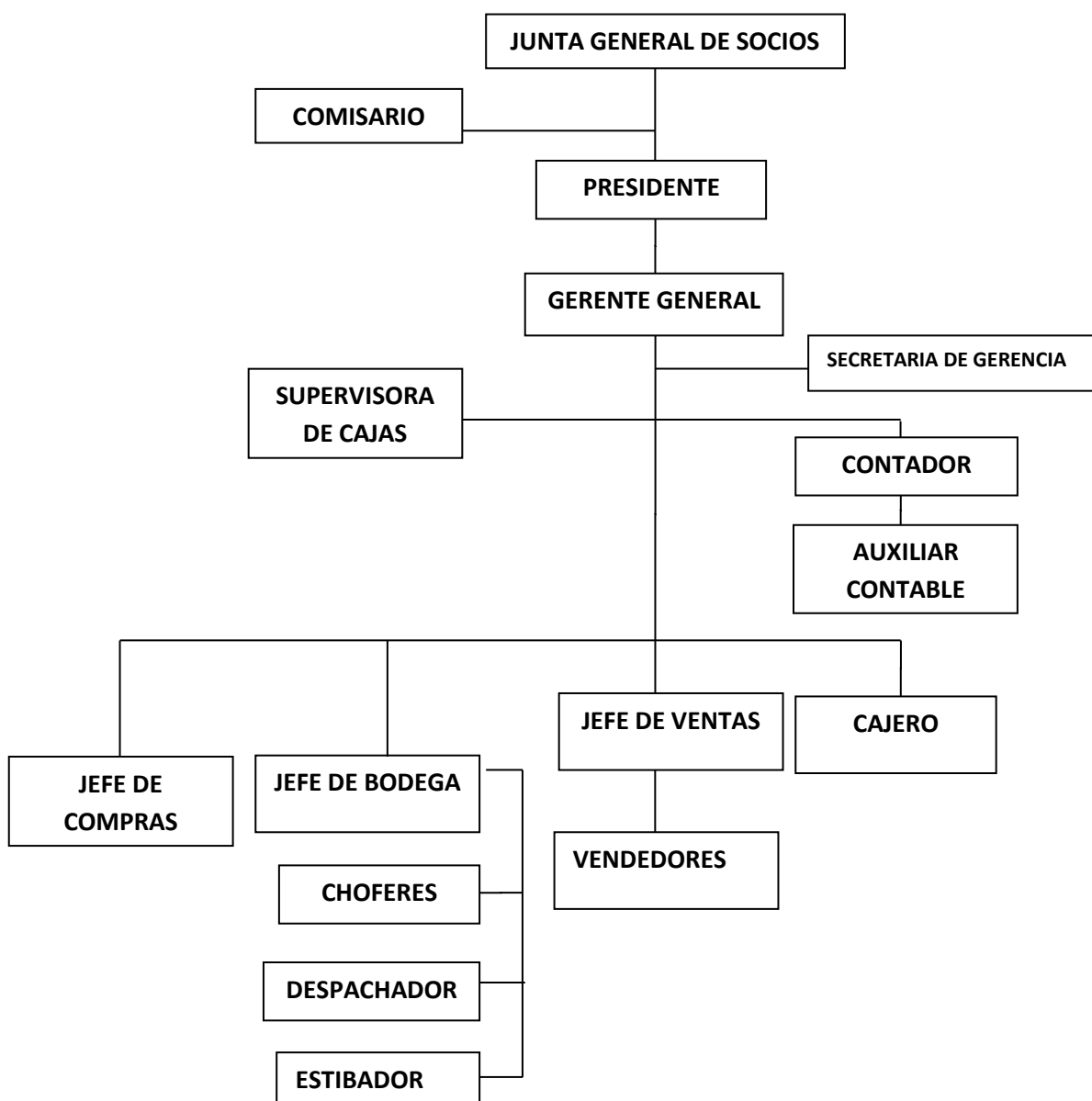
- Controlar las entradas y salidas de la mercancía para minimizar las pérdidas.
- Cuidado general de la mercancía con el adecuado almacenamiento y evitar cualquier pérdida por daño.
- Entregar oportunamente los pedidos a nuestros clientes en el tiempo estipulado por la empresa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Hacer los pedidos o reposiciones de mercadería a tiempo para poder cumplir siempre, evitar demoras o pérdida del cliente por no cumplimiento.
- Controlar la entrada y salida de personas a bodega para salvaguardar la mercancía por robo.

A continuación el organigrama estructural de Comercial Zarate Cía. Ltda.





UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.4.RECURSOS

1.4.1. Personal de la empresa

La cantidad del personal por puestos de la empresa es la siguiente:

CODIGO	PUESTO	CANTIDAD
01	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	
0101	Socio accionista	3
02	PRESIDENCIA	
0201	PRESIDENTE	1
03	GERENCIA	
0301	GERENTE GENERAL	1
030101	Secretaria de Gerencia	1
04	COMISARIO	1
05	JEFATURAS	4
0501	JEFE DE CONTABILIDAD	1
050101	Supervisora de Caja y Cartera	1
05010101	Cajero	1
050102	Asistente de Contabilidad	2
0502	JEFE DE VENTAS	1
050201	Vendedora	4
0503	JEFE DE COMPRAS	1
0504	JEFE DE BODEGA	1
050401	Choferes	4
050402	Despachador	2
050403	Estibador	1



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.4.2. Inventarios en valor monetarios de la empresa comercial Zarate Cía. Ltda.

El valor monetario de la cuenta de inventarios de la empresa comercial Zarate, según el contador general, es de \$400.000 dólares de los Estados Unidos de América. Los productos de mayor rotación son los siguientes: cemento, el hierro y áridos.

Inventarios	Valor
Cemento	80,000.00
Hierro	50,000.00
Áridos	35,000.00
Otros	15,000.00
Total ventas mensuales	180,000.00

1.5. Actividades de la Administración de Inventarios

1.5.1. Aspectos generales

La Administración de Inventarios puede definirse como:

Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación¹.

¹<http://www.monografias.com/trabajos15/inventario/inventario.shtml>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La administración de los inventarios significa determinar qué cantidad de inventarios se debe mantener, establece la fecha que se debe realizar los pedidos y las cantidades de unidades que se debe ordenar y determinar que artículos tienen mayor rotación, los mismos necesitan un tratamiento específico para satisfacer eficientemente las necesidades de los clientes.

1.5.2. Ventajas y desventajas de llevar un Inventario

Las ventajas de los Inventarios

- a) Se puede conocer en cualquier momento el valor del inventario final sin necesidad de practicar inventarios físicos.
- b) Se pueden descubrir los extravíos, robos o errores ocurridos en el manejo de las mercancías, puesto que se sabe con exactitud el valor de las mercancías que debe existir.
- c) Se puede conocer en cualquier momento el valor del costo de lo vendido.
- d) La empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez.

Desventajas de Llevar un Inventario

- a) El no tener inventarios suficientes puede causar la reducción en las ventas por falta de productos para entregar a los clientes.
- b) No se puede descubrir si ha habido extravíos, robos o errores en el manejo de mercancías.
- c) No es posible determinar con exactitud el valor debido a que no hay ninguna cuenta que controle las existencias.
- d) Implica un costo generalmente alto de almacenamiento, manejo y renta del local.



1.5.3. Clases De Inventarios

- ✓ **Materias primas.** Son aquellas que no han sufrido ningún cambio previo al proceso de producción y son utilizadas directamente en el mismo.
- ✓ **Materiales en proceso.** Se utilizan en la elaboración del producto y su aspecto ha cambiado por resultado del proceso.
- ✓ **Productos terminados.** Son los productos terminados que están listos para su almacenamiento.

1.5.4. Las actividades de la Administración de Inventarios son las siguientes:

Planeamiento de Inventarios

Estimar las necesidades en cuanto a inventarios, constituye en el presupuesto o pronóstico de ventas, que debe ser desarrollado por el departamento de ventas.

Se tendrán variaciones con los resultados reales, sin embargo ellos facilitan un control global de los niveles de inventarios y ofrecen una base para medir la efectividad de las operaciones actuales.

Ingreso de Inventarios

Es el proceso de planificación de las entradas de unidades, descarga y verificación tal y como se solicitaron mediante la actualización de los registros de inventario. La persona responsable para realizar el pedido es el jefe de compras y es aprobado por el gerente de la empresa.

Los materiales ingresan a la empresa una vez que han sido contados, inspeccionados en cuanto a su calidad y cantidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Almacenamiento

Los diferentes tipos de materiales disponibles están custodiadas en un departamento de bodega, que consiste en un lugar o espacio físico que controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados para un adecuado flujo de mercancías.

Despacho

Es la entrega de la mercancía que ha sido tomada del área de almacenamiento y llevada al área de entrega de esta forma nuestros productos salen para ubicarse en las manos del cliente.

Los productos salen con sus respectivos documentos como el de salida, una nota de remisión y una factura.

Control de inventarios

Este control se inicia desde el desarrollo del presupuesto de ventas, luego por el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, constituye el sistema del control interno de los inventarios, las funciones generales son: Planeamiento, compra, recepción, almacenaje, despacho y contabilidad.

Corresponde a la empresa descubrir cuál es el nivel más económico de un inventario esto permite.

- Disponer de cantidades adecuadas de productos para hacer frente a las necesidades de la empresa.
- Evitar pérdidas considerables en las ventas.
- Evitar pérdidas innecesarias por deterioro u obsolescencia, o por exceso de material almacenado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Reducir los costos de mantenimiento de inventarios en materiales inactivos.

En síntesis, la organización debe contar con un inventario suficiente para satisfacer sus necesidades. La escasez de un producto, puede ser causa de la pérdida de un cliente, lo que se traduce en pérdidas económicas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO II

LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

En este capítulo se desarrollarán los conceptos básicos que nos ayudarán a analizar los riesgos que se presentan en el sistema de inventarios en la empresa Comercial Zarate Cía. Ltda., de una forma clara, sencilla y fácil de comprender.

2.1. Generalidades del Riesgos

Aunque la incertidumbre está presente en el largo plazo, se puede manifestar aun en el corto plazo. Con la incertidumbre se asocia el riesgo, al resultar imposible determinar los eventos que pueden presentarse y sus consecuencias.

Desde la antigüedad el hombre toma los riesgos, el gusto por los juegos de azar viene de tiempo atrás; evidencia de esto se encuentra en la biblia, cuando los soldados de Poncio Pilatos jugaron las vestiduras de Jesús a los dados; también se han encontrado dibujos de la antigua Grecia en los que se representan dados contruidos con los huesos de tobillos de animales, dibujos de loterías y juegos de cartas.

Uno de los campos donde más se ha utilizado y desarrollado el concepto riesgo es el de los seguros, debido a que trata los riesgos puros que enfrentan individuos y negocios.

El manejo del riesgo a través de un asegurador se inició con el transporte marítimo; los banqueros con el soporte de un contrato, financiaban a los dueños de los barcos, viajes a los que se arriesgaban tanto el barco como la carga. En caso de pérdida, el contrato estipulaba que el dueño del barco no tenía la obligación del valor financiado para el viaje. Este tipo de contratos, aunque costosos, constituyeron el inicio del mercado de seguros. Este se



UNIVERSIDAD DE CUENCA

extendió posteriormente a otros campos, como el seguro de vida, al obtenerse cálculos más precisos de la esperanza de vida de las personas y los seguros patrimoniales.

2.1.1. Definición de Riesgo Empresarial

“El riesgo es elemento de inestabilidad en las inversiones, que no son más que apuestas de futuro en entornos con mayor o menor incertidumbre.

La identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo que involucra al personal responsable de cumplir con los objetivos fijados ya que es el más idóneo. Los riesgos pueden ser el resultado del efecto de factores internos y externos. Una vez identificados debe estimarse su importancia, evaluar la probabilidad de que impacte a la empresa y qué medidas deben tomarse para disminuir sus efectos.

Dentro del riesgo debemos distinguir el riesgo económico del riesgo financiero. El riesgo económico se traduce en la amplitud de los rangos en los que se mueven los resultados de la empresa, en función de factores que nada tienen que ver con la financiación de la misma. Mientras que el riesgo financiero está directamente vinculado al riesgo de los medios de financiación contratados por la empresa para la adquisición de su activo”

Existen otros conceptos:

Riesgo es probabilidad de pérdida: El riesgo afirma que es la probabilidad de obtener una pérdida, la probabilidad se expresa con un porcentaje, que puede estar de cero a uno.

Riesgo es incertidumbre: El riesgo y la incertidumbre están vinculados, ya que la incertidumbre se relaciona con la duda, como la posible ocurrencia de generar pérdida.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Riesgo es la posibilidad de que el resultado sea diferente a lo esperado:

Esto sucede cuando existen factores que no permiten cumplir el objetivo planteado de la empresa, esto no es pérdida, sino que la utilidad no es la esperada.

2.2. Concepto de la Administración de Riesgos

2.2.1. Concepto

La administración de riesgos es un conjunto de acciones llevadas a cabo en forma estructurada e integral, que permite a las organizaciones identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos con el fin de emprender en forma efectiva las medidas necesarias para responder ante ello.

Esta definición contempla varios aspectos:

- a) Es un conjunto de acciones y estructuradas de forma integral, lo cual significa que la administración de riesgos no se limita a un evento o circunstancia sino que corresponde a un proceso dinámico que se desenvuelve a través del tiempo y consta de una secuencia de pasos definidos en forma precisa, que se aplica en toda organización e involucra al personal de todos los niveles.
- b) La administración de riesgos es necesaria debido a la incertidumbre y a la posibilidad que tienen las empresas de verse enfrentadas a circunstancias tanto internas como externas, que pueden afectar el logro de sus objetivos organizacionales.
- c) La administración de riesgos permite responder en forma efectiva ante los riesgos identificados. Cuando se habla de responder ante un riesgo, se refiere a definir las medidas de tratamiento más apropiadas de acuerdo con la evolución del riesgo.

Estas medidas van desde considerar que el riesgo no tiene importancia y la entidad puede asumirlo, hasta establecer que el riesgo es alto y su impacto



UNIVERSIDAD DE CUENCA

puede afectar en forma significativa la estabilidad financiera de la empresa, y decidir tomar medidas para disminuir su probabilidad de ocurrencia y su impacto.

2.2.2. Beneficio

En la administración de riesgos podemos identificar y administrar los riesgos que se presentan en una empresa de manera íntegra y a la vez nos permite tomar ventajas de las oportunidades y de las decisiones.

La administración de riesgos nos permite un mayor control con los costos de la empresa, minimizando pérdidas operacionales inesperadas. Así también permite que todos los empleados comprendan el riesgo al que se encuentra expuesta la empresa, y ayuda a los directivos a tomar decisiones necesarias para el manejo y control de la empresa.

2.2.3. Objetivos.

- Maximizar las oportunidades y minimizar las pérdidas asociadas a los riesgos, buscando un equilibrio entre riesgo y oportunidad.
- Garantizar la calidad y disponibilidad de la información necesaria en la empresa para la administración y control de sus actividades, de tal forma que esta sea oportuna y confiable.
- Lograr que las actividades de la empresa se realicen dentro de las normas internas y externas que la rigen con la vigilancia cuidadosa de cumplimiento de la reglamentación vigente en todos los aspectos que se requieran.
- Utilizar los recursos humanos, físicos, económicos y financieros en forma eficaz.
- Evitar que las actividades de la empresa contaminen el medio ambiente.



2.3. Etapas

2.3.1. Identificación de los riesgos

Es considerada como la etapa más importante del proceso, ya que nos permite determinar cada uno de los riesgos que exponen a la empresa a una pérdida significativa, y a su vez puede afectar su normal funcionamiento. Existen riesgos de fácil identificación por ser relativamente visibles mientras que otros no se perciben, si actualmente no se identifica un riesgo en un futuro no podrá ser administrado.

Con los riesgos identificados, se necesita información adicional para administrarlos en forma más efectiva. Esta información se refiere a las circunstancias en que se presentan el riesgo, quien puede generarlo, porque razón se puede materializar y si puede afectar o no a la empresa con su ocurrencia.

Para reducir la posibilidad de excluir en el análisis, riesgos importantes a los cuales puede verse expuesta la empresa, existen diferentes herramientas y métodos que permiten su identificación de forma más estructurada y confiable. Algunas de las herramientas más comunes son los cuestionarios de análisis de riesgos, los diagramas de flujo de procesos, y las inspecciones de las operaciones de la empresa.

2.3.1.1. Herramientas de identificación

Las herramientas que se puede utilizar en la identificación de los riesgos pueden ser:

- Cuestionario de análisis de riesgos
- Inspección
- Flujo de procesos



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cuestionarios de análisis de riesgos

La identificación del riesgo, mediante un cuestionario, consiste en una serie de preguntas que tienen como objetivo establecer la posibilidad de ocurrencia de una pérdida dentro de la empresa, estos cuestionarios son diseñados para identificar todo tipo de riesgo pero puede no ser apropiado para cualquier empresa, normalmente se sugiere una adaptación a las necesidades de cada empresa que la aplique.

El cuestionario está conformado de dos elementos, preguntas y respuestas. Las preguntas deben estar enfocadas a las situaciones que pueden representar riesgos, y las respuestas son cerradas (si o no).

	SI	NO
¿Está situado en zonas expuestas a lluvias, torrenciales o fuertes vientos?		
¿Está situado en zonas de alta criminalidad?		
¿Posee productos en instalaciones de terceros?		
¿Ofrece materiales perecederos?		
¿Está situado a lado de un lago o un río?		
¿Ha sido víctima de infidelidad grave de un algún empleado?		
¿Ha sido objeto de sabotaje, huelga ilegal, vandalismo, etc.?		
¿Posee automóviles u otros servicios para uso de sus empleados?		
¿Es especialmente sensible al súbito corte de energía eléctrica?		
¿Tiene vecinos con alto índice de riesgo que pudieran afectarle?		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

¿Se desarrolla su operación en una ambiente insalubre o tóxico?		
¿Es satisfactorio el índice de accidente laboral de su operación?		
¿Hay usualmente en caja gran cantidad de dinero en efectivo?		
¿Puede su operación contaminar el medio ambiente?		
¿Posee maquinaria o instalaciones claramente obsoletas?		
¿Está situado sobre terreno inestable o expuesto a avalanchas?		
¿Está expuesto a graves variaciones bruscas de temperatura?		

Inspección

Esta herramienta de identificación trata en recopilar información y en la verificación física de las actividades que desarrolla la empresa. Antes de la inspección se debe realizar un análisis de los documentos referentes a la empresa.

Flujo de procesos

Llamada también Flujo grama, ésta herramienta consiste en ir diseñando paso a paso el proceso de una función, lo cual permite entender con mayor claridad y facilita la identificación de los riesgos. Para diseñar el flujo grama, se debe conocer la manera como se realiza el proceso, las actividades, responsabilidades para que facilite la elaboración, se utiliza un conjunto de símbolos para identificar cada una de sus etapas.



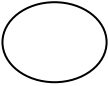
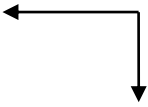

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Grafica de flujos de procesos

Símbolo	Significado
	Identifica la dependencia que lleva a cabo la actividad inicial.
	Representa la preparación de un documento en original.
	Representa la preparación de un documento que se elabora en original Y varias copias (por cada copia se utiliza un icono numerado).
	Representa la toma de decisiones.
	Identifica el archivo definitivo de un documento
	Identifica el archivo temporal de un documento.
	Representa una operación.
	Conector de páginas. El total de páginas se registran en la parte inferior derecha y el número correspondiente a la página.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	Conector interno. Permite conectar actividades o formatos con otras actividades dentro del flujo grama.
	Indica el sentido de la información. las flechas se utilizan para conectar Las diferentes símbolos y con ello se representa el recorrido de la información entre las diferentes actividades y dependencias.
	Representa el Final del proceso

2.3.1.2. Métodos de identificación de riesgos

Existen varios métodos que se utilizan en las empresas para identificar los riesgos.

En nuestra investigación aplicaremos el método Risicar.

El Método Risicar

Su nombre proviene de la palabra riesgo en italiano. Es una nueva propuesta metodológica de la profesora Rubí Consuelo Mejía Quijano, después de realizar un estudio sobre el tema de administración de riesgos realizado desde 1998 en la Universidad Eufito de Medellín.

Ventajas del método Risicar:

- Es fácil de aplicar en todo tipo de empresas, pequeñas medianas y grandes.



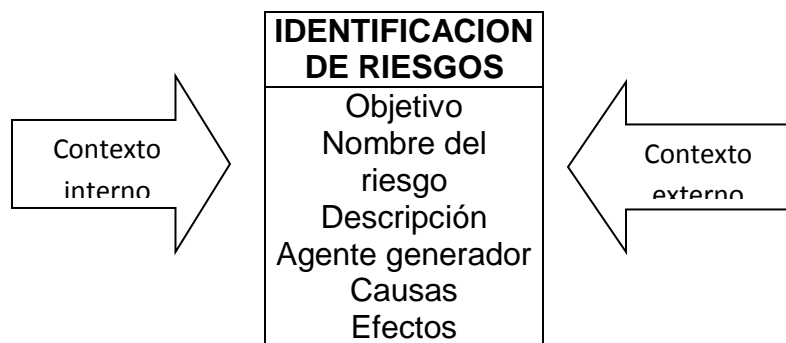
UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Su análisis se enfoca en los procesos, que permite administrar los riesgos en forma general.
- Se asignan responsabilidades en la administración de riesgos, en todos los niveles jerárquicos de la empresa.
- Se crea una cultura para el adecuado manejo de los riesgos, se facilita herramientas y conocimiento a cada empleado.

Descripción del método

“Durante la fase de identificación de riesgos se realiza un análisis de contexto, con el fin de establecer las circunstancias y condiciones en las cuales se encuentra la organización para determinar con mayor precisión qué factores pueden influir en la ocurrencia de los mismos.”²

El análisis se realizara al interior de la organización y su entorno.



Contexto Interno

Se recopila información de la visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias, planes, modelo de operación, estructura organizacional, los recursos humanos,

² Mejía, Rubí Consuelo, Administración de Riesgos Un Enfoque Empresarial. Primera Edición, Universidad EAFIT; Colombia 2006, Pág. 69



UNIVERSIDAD DE CUENCA

físicos, financieros, tecnológicos y organizacionales. La información obtenida sirve para definir los aspectos significativos que pueden generar riesgos a la empresa.

Contexto Externo

Se recopila información sobre las necesidades y expectativas de la empresa, de las variables política, económica, social, tecnológica, ambiental, y las condiciones del país en el cual realiza sus actividades, para establecer en qué tipo de riesgos puede incurrir la empresa.

Después de analizar los contextos interno y externo, se debe establecer el nivel en el cual se realizará la identificación de riesgos. Estos niveles son: estratégico y operativo.

Nivel estratégico: se identifican los riesgos que pueden afectar al cumplimiento de la misión, y objetivos estratégicos de la empresa.

Nivel operativo: se identifican los riesgos en las actividades de los procesos de la empresa y que afectan el logro de sus objetivos.

Identificación de agentes generadores

Cuando se han identificado y descrito los riesgos, se deben determinar los agentes que pueden generarlos.

Los agentes generadores que pueden originar los riesgos son: personas, cosas, eventos, acciones o circunstancias.

- **Personas:** una persona o grupo de personas, que ponga en riesgo las actividades de la empresa.
- **Materiales:** conjunto de materiales necesarios para fabricar productos en una actividad determinada, que pueden causar riesgos en las personas o en el ambiente donde se desarrolla la actividad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Equipos:** instrumentos, herramientas y aparatos, utilizados para desarrollar las actividades de la empresa.
- **Instalaciones:** estructura física en la cual se desarrollan las actividades de la empresa.
- **Entorno:** todos los eventos, situaciones o aspectos del ambiente económico, político, social, tecnológico o fenómenos naturales que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Identificación de causas

Las causas son el motivo de que el agente generador pueda ocasionar un riesgo, por lo tanto siempre están directamente relacionadas. Al conocer los agentes y las causas de los riesgos, se obtiene información suficiente para implantar políticas y controles para su adecuado manejo.

El análisis para identificar las causas de los riesgos debe enfocarse principalmente, en las que se han originado al interior o exterior de la empresa y que sea posible su control. Para definir las causas de los riesgos se deben utilizar palabras claves que son: falta de, ausencia de, fallas en, exceso de, etc.

Identificación de efectos.

Los efectos son las pérdidas de la empresa que han sido ocasionados por los riesgos, al afectar el cumplimiento de sus objetivos. Los efectos que más afectan a una empresa son: pérdidas económicas, pérdida de información, pérdida de bienes, paralización del servicio, perjuicio al ambiente, deterioro de la imagen, pérdida de mercado y muerte o lesiones de personas.

Una vez que se han determinado los efectos, se culmina el proceso de identificación de los riesgos, obteniendo los elementos necesarios para continuar con las siguientes etapas de calificación y evaluación de riesgos.



2.3.2. Calificación de riesgos

“Identificados los riesgos que corre una organización, se pondera cada uno de ellos para determinar su gravedad. Existen diferentes escalas de calificación de las variables que componen el riesgo; algunos métodos aplican escalas de tres, cuatro, cinco o más niveles, otros utilizan el concepto frecuencia, como el método Risicar, o el de probabilidad, como el Septri.”³²

Cada uno de los riesgos detectados en la primera etapa deben ser analizados para determinar el impacto y la probabilidad que estos generan, ya que al momento de tomar decisiones es importante conocer el nivel del riesgo al que está expuesta la empresa.

Calificación en el método risicar

En el método Risicar, el riesgo se califica multiplicando las variables frecuencia con el impacto.

Cada nivel de la tabla tiene asignado un nombre, un valor y la descripción del significado del nombre.

Los valores que se asignan a los niveles de la frecuencia se incrementan en forma lineal, es decir de uno en uno.

Frecuencia: Se entenderá como el número de veces en que un evento considerado como riesgo se ha presentado o tiene la posibilidad de presentarse durante un plazo de tiempo. La persona encargada de determinada área, va a evaluar si la frecuencia es baja, media, alta o muy alta.

³ Mejía, Rubí Consuelo, Administración de Riesgos Un Enfoque Empresarial. Primera Edición, Universidad EAFIT; Colombia 2006, Pág. 75



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ejemplo: para un almacenista un robo al año es altamente frecuente.

Calificación de frecuencia, ejemplo método Risicar

Valor	Frecuencia	Descripción
1	Baja	Una vez en más de un año
2	Media	Entre una y 5 veces al año
3	Alta	Entre 6 y 11 veces al año
4	Muy Alta	Más de 11 veces al año

Impacto: La valoración va de bajo a alto en la medida en que mayor sea la consecuencia, sobre el área o proceso en el momento en que el riesgo ocurriera. De no haberse presentado nunca, debe tenerse en cuenta todas las consecuencias, ya sean físicas, económicas, legales, sociales, de gestión, sobre las cuales intervenga el riesgo evaluado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Calificación de impacto, ejemplo método Risicar

Valor	impacto	Descripción en términos económicos	Descripción en términos operacionales	Descripción en términos de cumplimiento de objetivos.
5	Leve	Perdida hasta de \$5.000	Se interrumpe la operación menos de 4 horas.	Se afecta el logro de los objetivos en menos del 25%
10	Moderado	Perdida entre \$5.100 y \$1000	Se interrumpe la operación entre 5 horas y 1 día.	Se afecta el logro de los objetivos entre el 25% y el 39%
20	Severo	Perdidas entre \$10.100 y \$50.000	Se interrumpe la operación entre 2 y 10 días.	Se afecta el logro de los objetivos entre el 40% y el 60%
40	Catastrófico	Más de \$50.000	Se interrumpe la operación más de 10 días.	Se afecta el logro de los objetivos en mas 60%

2.3.3. Evaluación de riesgos

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y análisis de los factores que pueden afectar la consecución de los objetivos. La metodología de evaluación de riesgos consiste en una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas, se aplica las técnicas cualitativas cuando los riesgos no presentas cuantificación o no tienen suficientes datos para una evaluación cuantificada, mientras que la técnica cuantificada aporta más precisión y se utiliza en



UNIVERSIDAD DE CUENCA

actividades complejas, lo cual facilita el diseño de planes de manejo de acuerdo con un rango de prioridades, definidas en relación con la gravedad de tales riesgos.

Evaluación del riesgo según el método Risicar

Para realizar la evaluación se parte de un modelo que permita clasificar cada riesgo de acuerdo a su clasificación; aceptables, tolerables, graves e inaceptables, en un rango que representa el grado de exposición de la empresa ante el mismo. Se utiliza una matriz de la evaluación de los riesgos tiene por objetivo definir la forma de valorar el riesgo de acuerdo con la definición de riesgo, constituye una herramienta de control para identificar las actividades más importante de la empresa, así como evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pueden impactar los resultados.

MATRIZ DE EVALUACION DEL RIESGO METODO RISICAR

FRECUENCIA	4	MUY ALTA	20	B	40	C	80	D	160	D
	3	ALTA	15	B	30	C	60	C	120	D
	2	MEDIA	10	B	20	B	40	C	80	D
	1	BAJA	5	A	10	B	20	B	40	C
			LEVE		MODERADO		SEVERO		CASTASTROFICO	
			5		10		20		40	
					IMPACTO					

Para elaborar la matriz se necesita de dos variables para calificar los riesgos: frecuencia e impacto, en las filas se ubican los niveles de calificación de la frecuencia y en las columnas los niveles de impacto.

La matriz está compuesta de cuatro zonas:

A: Aceptable

B: Tolerable



UNIVERSIDAD DE CUENCA

C: Grave

D: Inaceptable

Si se encuentra en la zona A es decir el riesgo tiene una calificación de 5, no presenta peligro para la empresa, su frecuencia es baja y su impacto es leve, no requiere de medidas de tratamiento.

Si se encuentra en la zona D, con una calificación de 160 representa un grave peligro y la situación de la empresa es inaceptable, su frecuencia es muy alta y el impacto catastrófico, las medidas de tratamiento deben ser inmediatas, y la estabilidad de la empresa puede ser afectada.

2.3.4. Diseño de medidas de tratamiento de los riesgos

Las medidas de tratamiento se clasifican en dos grupos medidas de control y medidas de financiamiento, a continuación se analizará:

MEDIDAS DE CONTROL

Evitar.-Para evitar un riesgo se debe eliminar toda actividad que genera un riesgo o sustituyéndola por otra que no sea tan peligrosa o que no produzca tantas pérdidas, se necesita medidas de protección extremas, puede ser costoso si fuera así no es viable.

Para evitar un riesgo puede hacerse de dos perspectivas: no hacer o no dejar de hacer, es decir, el resultado de la ejecución de un plan da como resultado de no llevar a cabo dicho plan (no hacer), y en otras circunstancias cuando el resultado indica que no es beneficioso se decide por cerrar (dejar de hacer).

Evitar o eliminar el riesgo se da en casos extremos, cuando las demás, medidas de tratamiento son insuficientes para su manejo.

Prevenir.- Cuando hablamos de la medida de prevenir estamos hablando de establecer anticipadamente políticas, normas, controles y procedimientos que



UNIVERSIDAD DE CUENCA

lleven a que el evento generador del riesgo no ocurra o disminuya su probabilidad de ocurrencia, como son:

- **Inspecciones y pruebas de seguridad:** Realizar una inspección y hacer pruebas previas para saber cuáles son las condiciones de seguridad ya sea de vehículo, equipos, maquinarias, inventarios.

- **Entrenamiento:** Se refiere a dar una capacitación a los empleados ya que por falta de conocimiento de comete errores al momento de desarrollar las actividades que desempeñan.

- **Inversión en información:** Invertir en obtener la información necesaria para mejorar el futuro de la empresa, va a disminuir la posibilidad de ocurrencia del riesgo.

- **Mantenimiento preventivo:** El mantenimiento preventivo permite establecer insuficiencias que pueden poner en peligro la seguridad que se procesa para reducir el riesgo, da confiabilidad en la operación de los equipos y previene la interrupción de la operación en su funcionamiento.

- **Medicina preventiva:** Los empleados pueden contraer enfermedades que provienen del medio ambiente de trabajo, con esta medida se realiza exámenes médicos, buscar ubicar correctamente a los empleados en los puestos de trabajo según sus capacidades para un mejor funcionamiento y crecimiento de la misma.

Proteger.-Es diseñar medidas que actúan, en el momento de que de presente el riesgo, sobre el recurso amenazado, la protección actúa sobre los efectos de los riesgos, las medidas de protección de mayor aplicación son:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

• **Sistemas automáticos de protección**

Algunos actúan con sensores o detectores, por ejemplo, alarmas del vehículo, en un caso de incendio.

• **Equipo de protección**

Son para proteger a los empleados de accidentes y enfermedades como pueden ser:

Gafas de seguridad

Mascaras de anti-gas

Guantes

Cascos de seguridad

• **Plan de emergencia**

Es importante establecer medidas para afrontar situaciones inesperadas tales como:

- Elaboración de inventarios de recursos con lo que la empresa dispone.
- Buscar un lugar estratégico si alguna vez sucede una evacuación.
- Elaborar un listado de todas las entidades que prestan servicio, cruz roja, bomberos, policía, etc.
- Designar al personal que va a coordinar con las entidades de auxilio.
- Asignar las responsabilidades de vigilancia.

Con esta medida estamos intentando a disminuir el impacto y las pérdidas ocasionadas por el riesgo presente dentro de la empresa.

• **Plan de contingencia.**

Con el plan de contingencia se define las acciones que emprenderá la empresa, para controlar la situación que afecte su operación y reducir los efectos negativos.

- ✓ Establecer funciones a cada uno de los miembros del equipo.
- ✓ Determinar el tiempo máximo de recuperación



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ✓ Identificar los recursos
- ✓ Definir el responsable para el manejo del plan de contingencia.

MEDIDAS DE FINANCIAMIENTO

Transferir.-Puede darse cuando se traspasa el riesgo a otra empresa, puede ser por un contrato de las actividades o servicios de alto riesgo o la concertación de condiciones que regulen la responsabilidad ante ellos.

Un modo habitual de transferir el riesgo es cubrirlo mediante un seguro, pero debemos tener en cuenta lo siguiente: la ventaja es porque es más sencilla de aplicar y seguramente más económica, ya que nos evitamos la adopción de inversiones, y la desventaja es que se trata de una medida moderada, que únicamente se podrá aplicar cuando ya se ha producido el daño y permitirá recuperar solo aspectos económicos.

- **Transferencia a través de clausula en los contratos:** en los contratos se puede establecer clausulas que permita transferir riesgos como la de exoneración de responsabilidad, sobre los riesgos generados en la ejecución de la operación definida en el contrato.
- **Transferencia a través de contratos de seguros:** no se reduce el riesgo, sino que las pérdidas son asumidas por la empresa aseguradora, en contraprestación al pago de la prima estipulada en este contrato: seguros personales, seguros patrimoniales, seguros de transporte, seguros de responsabilidad civil, seguros de crédito, etc.

Aceptar.-Es asumir el riesgo y sus respectivas consecuencias se asumen en el momento que se presente, los riesgos se aceptan cuando su frecuencia es baja y su impacto es leve y no ponen en peligro la estabilidad de la empresa.

Retener.-Es enfrentar las consecuencias de los riesgos en forma planeada previa al diseño de alternativas, que facilite responder ante ellos, la diferencia entre aceptar y retener un riesgo es, cuando se trata de aceptar no se dispone



UNIVERSIDAD DE CUENCA

medidas para afrontarlo las pérdidas, en el caso de retener es establecer diferentes formas para afrontarlo como las siguientes:

- **Retención a través de la creación de fondos:** la empresa puede establecer un fondo que van a estar disponibles para el momento que se le requiera, cuyo monto se va a reflejar en las cuentas de activos.
- **Retención a través de la presunción del gasto:** en el presupuesto se puede asignar una partida presupuestaria anual para cubrir los gastos que traen los riesgos retenidos, pero contablemente se debe registrar en el momento que ocurre el gasto.
- **Retención estructurada con un contrato de seguro:** Consiste en establecer una mezcla de retención y transferencia de los riesgos, es decir cuando la disponibilidad de dinero no permite cubrir el total de los seguros que requiere, se puede retener una parte de las pérdidas en relación a los valores asegurados.

Propuesta de tratamiento de riesgos, método Risicar.- Luego de la evaluación de los riesgos de acuerdo con los parámetros el método Risicar incorpora las recomendaciones para establecer el tipo de tratamiento que se le puede dar a los riesgos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Frecuencia	Valor				
MUY ALTA	4	20 ZONA DE RIESGO TOLERABLE Pv,R	40 ZONA DE RIESGO GRAVE PV,Pt,T	80 ZONA DE RIESGO INACEPTABLE Pv,Pt,T	160 ZONA DE RIESGO INACEPTABLE E E,Pv,Pt
ALTA	3	15 ZONA DE RIESGO TOLERABLE Pv,R	30 ZONA DE RIESGO GRAVE PV,Pt,T	60 ZONA DE RIESGO GRAVE PV,Pt,T	120 ZONA DE RIESGO INACEPTABLE E E,Pv,Pt
MEDIA	2	10 ZONA DE RIESGO TOLERABLE Pv,R	20 ZONA DE RIESGO TOLERABLE Pv,Pt,R	40 ZONA DE RIESGO GRAVE Pv,Pt,T	60 ZONA DE RIESGO GRAVE PV,Pt,T
BAJA	1	5 ZONA DE ACEPTABILIDAD A	10 ZONA DE RIESGO TOLERABLE LE Pv,R	20 ZONA DE RIESGO TOLERABLE Pv,T	40 ZONA DE RIESGO GRAVE Pt,T
	Impacto	LEVE	MODERADO	SEVERO	CASTASTROFICO
	Valor	5	10	20	40

A= Aceptar el Riesgo

E=Eliminar la actividad

T= Transferir el riesgo

Pt=Proteger la empresa

Pv=Prevenir el riesgo

R=Retener las perdidas

2.3.5. Implementación de las medidas de tratamiento

Para efectuar una implementación en cada proceso, proyecto en lo que anteriormente se analiza el riesgo, es necesario contar con un respaldo de la alta dirección, porque del éxito en la implementación depende de que la



UNIVERSIDAD DE CUENCA

administración de riesgos sea efectiva y se conduzca con los objetivos propuestos, y con las necesidades de la empresa, como son:

- a) Establecer prioridades en la implementación de las medidas de tratamiento de los riesgos.
- b) Diseñar un plan de implementación que contemple dichas prioridades.
- c) Obtener la aprobación del plan por parte de la alta dirección.
- d) Designar las personas responsables de la implementación del plan.
- e) Destinar los recursos necesarios para llevarlo a cabo.
- f) Definir las fechas límite para su ejecución.
- g) Establecer los resultados esperados del plan de implementación y la forma como se van a medir.

2.3.6. Monitoreo de los riesgos.

“El proceso de administración de riesgos no tienen fin debe implementarse, monitorearse y mejorarse permanentemente. Para monitorear el comportamiento de los riesgos en los procesos y determinar que tan efectivas han sido las medidas de tratamiento, los responsables de su manejo utilizan los indicadores de riesgo.”⁴

En esta etapa se debe determinar los responsables que serán los encargados de aplicar los correctivos necesarios, tal que su finalidad es garantizar el adecuado estudio y manejo de los riesgos en la empresa.

Tipos de indicadores del riesgo.

Para los riesgos se pueden diseñar una diversidad de indicadores, pero también es necesario implementar otro tipo de indicadores complementarios, que se van incorporando de acuerdo a la información necesaria que requiera cada empresa, en su proceso de administración de riesgos.

⁴ Mejía, Rubí Consuelo, Administración de Riesgos Un Enfoque Empresarial. Primera Edición, Universidad EAFIT; Colombia 2006, Pág. 143



UNIVERSIDAD DE CUENCA

➤ **Indicador de frecuencia del riesgo**

Se define por el número de veces que sucede el riesgo en un periodo de tiempo determinado. Su registro es muy sencillo: siempre que se materializa un riesgo, se anota la fecha en la cual ocurre y se hace la sumatoria de estos eventos, para obtener el acumulado al final del periodo.

Las empresas deben transmitir confianza y credibilidad a sus empleados, con el fin de que ellos administren sus propios riesgos y colaboren con la recolección de datos estadísticos, ya que a veces no reportan la ocurrencia de los riesgos, por considerarlos leves o por temor a ser sancionados.

➤ **Indicadores de impacto del riesgo**

Siempre que se materialice un riesgo se registra en el indicador la pérdida ocasionada, que puede ser en dólares si las consecuencias son monetarias, en cantidades en el caso que el impacto sea la interrupción del número de horas del servicio, en porcentajes si el efecto tiene que ver con la disminución del mercado.

➤ **Indicadores de causas y agentes generadores**

Es necesario llevar un registro de la ocurrencia de las causas y de los agentes que generan los riesgos, que permita establecer las verdaderas razones de su materialización.



CAPITULO III

APLICACIÓN DEL METODO RISICAR EN LA EMPRESA COMERCIAL ZARATE CIA. LTDA.

En este capítulo se realizará la aplicación del método Risicar en el sistema de inventarios, identificando los diferentes riesgos que se pueden presentar en la administración de los inventarios tanto en el ingreso como en el egreso de la mercadería. El método Risicar consiste en la identificación de los riesgos, calificación, evaluación y medidas de tratamiento para afrontar los riesgos, proporcionando a la empresa Comercial Zarate un mapa de riesgos para corregir las deficiencias y debilidades en el sistema de inventarios.

3.1. Identificación del Riesgo

Para identificar los riesgos en el área de inventarios se aplicó la herramienta de inspección física a la bodega de Totoracocha.

Con la inspección realizada se ha observado que está localizada en un lugar estratégico para abastecer las necesidades de los clientes, el jefe de bodega el Sr. René Lucero el mismo que nos proporcionó información acerca de los procesos de la administración de inventarios.

A continuación fotos de la inspección realizada en la bodega de la empresa comercial Zarate Cía. Ltda.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Foto 2. Bodega Comercial Zarate Cía. Ltda.



Foto 3. Bodega Comercial Zarate Cía. Ltda.



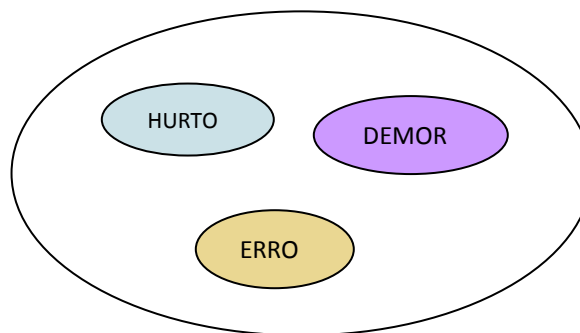
Foto 4. Bodega Comercial Zarate Cía. Ltda.



UNIVERSIDAD DE CUENCA



Luego de haber realizado la inspección hemos encontrado los siguientes riesgos:



Identificación de los riesgos en el proceso de inventarios.

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO
Hurto	Posibilidad de que alguien se apodere ilícitamente de la mercadería al momento de ingresar a la bodega	Bodeguero	Falta de supervisión.	Pérdidas económicas
			Error en el proceso de selección del personal.	
			Interés personal.	Perdida de mercadería.
			Falta de	Perdida de



UNIVERSIDAD DE CUENCA

			controles de seguridad.	información.
Demora	Posibilidad de incumplir al momento del despacho de la mercadería.	Bodeguero	Carencia de conocimientos sobre la mercadería disponible	Pérdida de mercado
			Inadecuada selección del personal	
			Falta de capacitación	
			Exceso de demanda	
Error	Posibilidad de despachar la mercadería incorrecta a la facturación	Bodeguero	Descuadre de inventarios	Pérdida de información
			Descuido	
			Falta de prevención	
			Exceso de trabajo	

3.2. Calificación del Riesgo

Los riesgos identificados en la etapa anterior se han calificado de la siguiente manera:

Frecuencia puede presentarse un riesgo dentro de una actividad del proceso en un rango de 1 a 4 siendo 1 el límite más bajo y el 4 la más alta.

Impacto que puede ocasionar un riesgo en el aspecto económico dentro de un rango de 5 a 40 siendo el 5 el impacto más leve y 40 un impacto catastrófico.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

A continuación indicamos la calificación obtenida de la multiplicación de las frecuencias y el impacto que genera la presencia de los riesgos.

Mapa de riesgos del proceso

RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION
Hurto	2	40	80
Demora	3	40	120
Error	2	10	20

3.3. Evaluación del Riesgo

Después de haber realizado la calificación de cada uno de los riesgos, se toma en cuenta la columna de calificación para realizar la evaluación, para lo cual vamos a utilizar al cuadro de Evaluación de Riesgo propuesto por el Método Risicar.

Evaluación de Riesgos

RIESGO	CALIFICACION	EVALUACION
Hurto	80	Inaceptable
Demora	120	Inaceptable
Error	20	Tolerable

3.4. Medidas de Tratamiento

Una vez que se han evaluado los riesgos identificados a continuación utilizaremos la matriz propuesta por el método para determinar las medidas adecuadas de tratamiento según su calificación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Frecuencia	Valor				
MUY ALTA	4				
ALTA	3				120 DEMORA ZONA DE RIESGO INACEPTABLE E,Pv,Pt
MEDIA	2		20 ERROR ZONA DE RIESGO TOLERABLE E Pv,Pt,R		80 HURTO ZONA DE RIESGO INACEPTABLE PV,Pt,T
BAJA	1				
	Impacto	LEVE	MODERADO	SEVERO	CATASTROFICO
	Valor	5	10	20	40

A= Aceptar el riesgo E= Eliminar la actividad T= transferir el riesgo
 Pt= Proteger la empresa Pv= Prevenir el Riesgo R= Retener las perdidas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.5. Mapa de riesgos

RIESGO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Hurto	80	Inaceptable	Prevenir el riesgo Proteger la empresa Transferir el riesgo
Demora	120	Inaceptable	Eliminar la actividad Prevenir el riesgo Proteger la empresa
Error	20	Tolerable	Prevenir el riesgo Proteger la empresa Retener las perdidas

Con los siguientes cuadros se explicara el porqué de la aplicación de la medida de tratamiento a cada riesgo de la empresa.

Calificación de la frecuencia

Valor	Frecuencia	Descripción
1	Baja	Menos de una vez al año
2	Media	Entre 1 y 6 veces al año
3	Alta	Entre 7 y 15 veces al año
4	Muy Alta	Más de 15 veces al año



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Calificación del Impacto

Valor	Impacto	Descripción en términos económicos	Descripción en términos operacionales	Descripción en términos de cumplimiento de objetivos.
5	Leve	Pérdida hasta de \$1000	Se interrumpe la operación hasta 2 horas al día.	Se afecta el logro de los objetivos en menos del 5%
10	Moderado	Pérdida entre \$1000 y \$3000	Se interrumpe la operación entre 3 a 6 horas al día.	Se afecta el logro de los objetivos entre el 6% y 15%
20	Severo	Pérdidas entre \$3001 y \$9000	Se interrumpe la operación entre 1 a 2 días.	Se afecta el logro de los objetivos entre el 16% y 25%
40	Catastrófico	Más de \$9000	Se interrumpe la operación más de 2 días.	Se afecta el logro de los objetivos en mas 26%



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción de los riesgos encontrados

Riesgo de Hurto

Este riesgo tiene una calificación de 80 es decir es un riesgo inaceptable con una frecuencia media porque ocurre hasta 6 veces al año y un impacto catastrófico, si el hurto ocurriera afectaría a la empresa produciendo pérdidas económicas, la cuenta de inventarios no es razonable y se puede tomar decisiones incorrectas con nuestros clientes reduciendo las ventas por falta de stock.

Para prevenir este riesgo es necesario realizar un control de inventarios mensuales y físicos esto lo debe realizar el jefe de bodega, no entregar la mercadería en consignación a nuestros clientes, ya que los mismos pueden ser ficticios.

Para proteger la empresa se debe implementar sistemas de seguridad más sofisticados, que incluyan cámaras de vigilancia, codificación de mercadería, de esta manera mejorara el control de la salida de mercadería.

El riesgo se debe transferir a una tercera persona a través de una póliza de seguros que cubra la pérdida de mercadería por hurto, de esta manera la empresa no tendrá pérdidas económicas.

Riesgo de Demora

Este riesgo tiene una calificación de 120 es decir es un riesgo inaceptable con una frecuencia alta porque ocurre hasta 15 veces al año y un impacto catastrófico, con la demora se interrumpe la operación en más de 2 días llegando afectar los objetivos de la empresa en más del 26%, el bodeguero no entrega la mercadería en el tiempo oportuno a nuestros clientes, los mismos buscarán otras alternativas en donde van cubrir sus necesidades inmediatamente, causando una reducción en las ventas con una pérdida más de \$ 9.000.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La demora puede ser ocasionada por carencia de información de la mercadería disponible, por la alta demanda y por la falta de capacitación al bodeguero, dando como resultado un descuadre en los inventarios.

Para reducir el riesgo se debe eliminar la carencia de información de la mercadería al bodeguero, con charlas expuestas por los proveedores sobre la mercadería que se comercializa. Para prevenir la demora se debe analizar qué productos tienen mayor rotación para realizar pedidos a tiempo y así cubrir las necesidades de los clientes. Otra medida de tratamiento es proteger a la empresa mediante una planificación con un cronograma de entrega de pedidos.

Riesgo de Error

Este riesgo tiene una calificación de 20 es decir es un riesgo tolerable ya que tiene una frecuencia media porque ocurre hasta 6 veces al año con un impacto moderado, con el error de interrumpe la operación hasta 6 horas al días afectando los objetivos de la empresa hasta el 15%, el error ocurre con la mala digitación en las guías de remisión y en las notas de pedido, afectando a la empresa con una perdida entre \$1.000 y \$3.000.

El error puede ocasionarse por descuadre de inventarios, descuido del bodeguero y exceso de trabajo.

Para prevenir este riesgo se debe dar capacitación al personal responsable del llenado de las guías de remisión y notas de pedidos. Otra medida de tratamiento es que la empresa determine los responsables del error, y sean sancionados por el monto de las perdidas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

RIESGO EN EL PROCESO DE DESPACHO

Conclusión:

La distribución actual de los materiales no se encuentra de forma ordenada, el bodeguero carencia de conocimientos sobre la mercadería disponible, falta de capacitación y demanda en exceso, genera la posibilidad del riesgo de demora al momento del despacho de la mercadería.

Recomendación:

Dar capacitación al bodeguero sobre la mercadería que comercial Zarate ofrece a sus clientes.

Distribuir adecuadamente los productos en la bodega, de esta manera se facilita la ubicación para que su despacho sea oportuno evitando la acumulación de pedidos pendientes.

Tener una planificación de todos los despachos para evitar la multitud de pedidos pendientes.

RIESGO EN EL DESPACHO DE LA MERCADERIA

Conclusión:

Al momento del despacho de la mercadería no existe un control adecuado, falta de prevención, descuadre de los inventarios y exceso de trabajo, generando la posibilidad del riesgo de error en el llenado de las guías de remisión.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Recomendación:

Revisión mensual en la secuencia de los documentos que respaldan la salida de mercadería, y realizar su archivo respectivo

Realizar un conciliación mensual de los inventarios, y una constatación física y comparar con lo que está en el sistema contable y saber si los valores de la cuenta inventarios presentados en el balance son los correctos.

RIESGO EN LA SALIDA DE MERCADERÍA.

Conclusión:

Al realizar la inspección física se constato que existe falta de supervisión, no se cuenta con un buen software de seguridad que permita el control eficiente de las actividades realizadas en el ingreso y salida de la mercadería, generando la posibilidad del riesgo del hurto.

Recomendación:

Se debe implementar un sistema de seguridad de acuerdo a las necesidades de mejoramiento de la empresa Comercial Zarate Cía. Ltda., para controlar el ingreso y salida de mercadería.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

BIBLIOGRAFIA

Libros

MEJIA, Rubí Consuelo, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial, Primera Edición, Universidad EAFIT, Colombia-2006

VERA. Swith Fernando, La auditoría interna de la Administración de Riesgos, Primera Edición, Mexico-1983

KOLLURU, Rao V. Manual de evaluación y Administración de Riesgos, Primera Edición. Editor in Chief, Mexico-1994

LARRY P. Ritzman, Administración de operaciones, Quinta Edición, Pearson Educacion, Mexico-2000

Internet

<http://www.monografias.com/trabajos15/inventario/inventario.shtml>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adminven.htm>

<http://www.slideshare.net/jhaltuzarra/manejo-y-control-de-inventarios>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

GUÍA DE REMISIÓN



COMERCIAL ZARATE BACUILIMA Cía. Ltda. **GUÍA DE REMISIÓN**

Av. De los Andes 3-117 y Sarahurco
Telfs.: 2 865-142 Fax.: 2 803-586
Cuenca - Ecuador

R.U.C. 0190316157001
AUT. SRI. N° 1105870708

Serie 001-001- 0000792

Fecha inicial del traslado: _____ Tipo de Comprobante de Venta: _____
Fecha final del traslado: 04 de Octubre de 2012 Fecha de emisión: 014-001-063279
MOTIVO DEL TRASLADO: 04 de Octubre de 2012 N° Autorización: 04 de Octubre de 2012
N° de la Declaración Aduanera: _____

COMPRA	DEVOLUCION	IMPORTACION	EMISOR ITINERANTE
VENTA	CONVERSION	EXPORTACION	OTROS
TRASLADO ENTRE ALMACENES			

FECHA DE EMISION
FECHA DE PARTIDA
DESTINATARIO O RAZON SOCIAL
FECHA DE LLEGADA
IDENTIFICACION DEL RESPONSABLE DEL TRANSPORTE
RAZON SOCIAL / NOMBRE
IDENTIFICACION DEL REMITENTE:
Bienes transportados

PLACA N°:

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION
1	M2	PISO KLIK 32 HS-15 MERRAU M2
1	M2	PISO CLICK 32 8190 PINO NORTE M2
1	M2	PISO CLICK 32 2276 HOGAL M2
1	M2	PISO CLICK 32 8603 CHERRY M2
1	M2	PISO CLICK 32 8139 WENGUEY M2
4	UNID	BARREDERA 8190 PINO NORTE UNID
4	UNID	PERFIL TRANS 8190 PINO NORTE UNID
4	UNID	PERFIL COMPEN 8190 PINO NORTE UNID
4	UNID	PERFIL GRADA 8190 PINO NORTE UNID
4	UNID	PERFIL REMATE 8190 PINO NORTE UNID
4	UNID	PERFIL TRANS TEXTURADO GY02 UNID
2	UNID	PERFIL TRANS ALMENDRA 7788 UNID
2	UNID	PERFIL TRANS MOKA 8898 2.4X45X UNID
2	UNID	PERFIL REMAT TEXTURADO GY02 UNID
2	UNID	PERFIL REMAT ALMENDRA 7788 UNID
2	UNID	PERFIL REMAT MOKA 8898 2.4X21X UNID
2	UNID	BARREDERA TEXTURADO GY02 UNID
2	UNID	BARREDERA ALMENDRA 7788 UNID
2	UNID	BARREDERA MOKA 8898 2.40X80X15 UNID
2	UNID	PERFIL COMPEN TEXTURADO GY02 UNID
2	UNID	PERFIL COMPEN ALMENDRA 7788 UNID
2	UNID	PERFIL COMPEN MOKA 8898 UNID
2	UNID	PERFIL GRADA TEXTURADO GY02 UNID
2	UNID	PERFIL GRADA ALMENDRA 7788 UNID
2	UNID	PERFIL GRADA MOKA 8898 2.4X5 UNID
2	UNID	BARREDERA CHERRY 8603 UNID
2	UNID	PERFIL DE GRADA CHERRY 8603 UNID
2	UNID	PERFIL COMPENSACION CHERRY 8603 UNID
2	UNID	PERFIL REMATE CHERRY 8603 UNID

Perfiles. Seleccionar en el paquete original

✓

Alejo Zúñiga

Transportista autorizado

Chaper - ALEJO ZUÑIGA

001-001-063279

PLACA: AFM-566

Señala Ruta 8190 Pino Norte
2 cajas Rodas 8603 Cherry
7 cajas Roda 8133 Wenguey

IMPRESA EN EL SEGURO ROBERTO * RUC: 1801864412001 * AUT. MIN. 4269 * EMISOR 0000751 AL 0000900
ORIGINAL: ADQUIRENTE / COPIA: AMARILLA EMISOR

ENTREGADO POR


FIRMA TRANSPORTISTA

RECIBIDO POR



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACTURA

		COMERCIAL ZÉLATE BACULIMA Cía. Ltda.		FACTURA	
SOLUCIONES		A SU CONSTRUCCION		Nº 001-001-00 0408324	
Av. de Los Andes s/n y Sarahurco • Telfs.: 2865-142 / 2803-586 • Cuenca - Ecuador				R.U.C.: 0190345912001 Aut. S.R.L. Nº: 1111799351	
Fecha: 27 de Enero de 2012		Pedido: PE-53403 N.º Entr: NH-77680		Pagina Nro.: 01	
Código: TRANSBUFFALO		Cod.: 3044145 Ced/Ruc: 0190345912001		Forma Pago.: 1 Pagos 15 Dias	
Dirección: MANUEL COELLO NORITZ 3-27 Y		Telf: 4033928		Vendedor: OLGA PINOS C.	
Descripción		Cal. Mat. Clb. Bodega	Cantidad	Precio Vta	Dist. Total
LITRA ACR BL M1703 1500X700X400 UNID		86	1.00	98.2100	98.21
Suma: CIENTO DIEZ 00/100 DOLARES				Suma ...:	98.21
DETALLE DE PAGO: CON ANTICIPO DE PEDIDO				Descuentos:	
				Sub Total:	98.21
				I.V.A. 12%:	11.79
				Flete ...:	
CLIENTE: TRANSBUFFALO				Factura Nro:	0408324
Factura Nro:				15:59:09	TOTAL ...:
Acepto esta factura por US\$ 110.00, los cuales cancelare en				TOTAL ...:	
Dolares.				110.00	
<small>El presente documento conforma la mercadería detallada en la presente factura, por lo tanto debe y pagare la mercadería a la orden de Comercial Zélate Baculima Cía. Ltda. el valor constante en la factura, a pagar. En caso de mora se aplicará el máximo interés legal, sin protesto. En caso de pago se entregará a los señores propietarios de la ciudad de Cuenca, y a la acción ejecutiva para lo cual se otorga a favor y derecho.</small>					
CLIENTE					



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DISEÑO DE TESIS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DISEÑO DE TESIS

1. DEFINICION DEL PROBLEMA

La selección de nuestro tema se centro en determinar los riesgos que se pueden presentar en el sistema de inventarios de la empresa” Comercial Zarate CIA. Ltda.” al momento de las entradas y salidas de mercancía, al momento de descargar la información en el sistema y al momento de algún cambio o devolución de la misma, para así poder satisfacer las necesidades de la empresa.

Los administradores de la empresa diariamente deben tomar decisiones de todo tipo, de manera que afectan positiva o negativamente el grado de liquidez y de rendimiento, a media que la empresa crece se van presentando constantemente los riesgos, para compensar dichos riesgo debe haber una mayor rentabilidad. Por tal razón se debe hay que maximizar la rentabilidad y minimizar los riesgos utilizando herramientas y métodos para poder identificar, calificar, evaluar y controlar.

2. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

Contenido: Determinación de Riesgos

Campo de aplicación: Sistema de Inventario

Institucional: Comercial Zarate Cía. Ltda.

Tema: DETERMINACIÓN DE RIESGOS EN EL SISTEMA DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA COMERCIAL ZARATE CÍA. LTDA.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3. JUSTIFICACION DE LA TESIS

3.1. Criterio académico.

Nuestra tesina se justifica porque se orienta a crear nuevas fuentes de consulta sobre los riesgos que se pueden presentar en el sistema de inventarios de una empresa comercial, queremos proporcionar un ejemplar que revele resultados sólidos de una realidad presente, para las nuevas generaciones de profesionales.

La determinación de riesgos en el sistema de inventarios, es de importancia significativa en los resultados económicos de las empresas, razón por la cual queremos aportar con nuestros conocimientos, mediante la elaboración de una guía académica para facilitar la realización de trabajos futuros.

3.2. Criterio impacto social

Nuestro trabajo va a ser de gran ayuda para la empresa, pero principalmente para el buen desempeño del personal del almacén, encargados de proporcionar adecuadamente la mercadería a sus clientes, llevando un mejor control de inventario en el sistema implementado.

3.3. Criterio de factibilidad

Para realizar esta tesina, hemos conversado con las principales autoridades de la ferretería y ellos nos proporcionaran la información necesaria para realizar el presente trabajo, la disponibilidad de la información es un elemento inevitable para que la investigación tenga un resultado eficaz, y sobre todo contamos con lo necesario tanto recursos humanos, materiales y libros que nos permitan desarrollar la misma.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4. DESCRIPCION DEL SUJETO DE ESTUDIO

Comercial Zarate Cía. Ltda., es una empresa del sector de la construcción dedicada a la prestación del servicio de distribución y comercialización de materiales para la construcción, enfocado hacia constructores grandes y medianos, la empresa posee la distribución directa de productos de gran relevancia dentro del sector de la construcción, así mismo posee sub distribuidores a nivel local y regional.

La empresa para el desarrollo de sus actividades en forma eficiente cuenta con un área de trabajo de 2600 m².

La infraestructura de la empresa hace que tanto empleados, trabajadores, clientes y proveedores se sientan a gusto en nuestras instalaciones; comercial Zarate posee un equipo de informática interconectado y con un software propio que permite realizar en forma rápida y ágil sus operaciones de atención al cliente así como también generar y registrar información en el área administrativa.

También dispone de una flota de 6 camiones, 1 camioneta, 1 automóvil y 2 montacargas, los mismos que nos permite realizar las entregas y despachos a tiempo.

5. MARCO CONCEPTUAL

Definición de Riesgos:

“Una definición común de riesgo es la posibilidad de que algo indeseable ocurra en un momento determinado, es simple en concepto pero difícil de aplicar. No proporciona ninguna clave al contexto general y de cómo podrían percibirse los riesgos. La mayoría de la personas piensa en el riesgo en términos de tres componentes, algo malo que ocurre, las posibilidades de que



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ocurra y las consecuencias de si ocurre. Estos tres componentes del riesgo pueden ser utilizadas como la base para estructurar los riesgos para evaluaciones; Kaplan Garrick (1981) han propuesto una terna para registrar los riesgos que incluyen una serie de escenarios u ocurrencias similares, las probabilidades de que las ocurrencias tengan lugar y las medidas de consecuencia asociadas con las ocurrencias.

Los pasos necesarios para definir y medir los riesgos:

- *Definir lo malo al identificar los objetivos de una organización y los recursos que están amenazados.*
- *Identificar escenarios cuya ocurrencia puede amenazar los recursos de valor.*
- *Medir la severidad o magnitud de los impactos.*

*La severidad o magnitud de las consecuencias son medidas por una función de valor que proporciona un común denominador. La severidad puede ser medida en unidades comunes en todas las dimensiones de riesgo al traducir el impacto en una unidad de valor común. Puede tratarse de una unidad sin dimensiones como las funciones de utilidad empleadas en la economía y el análisis de decisiones o algún término económico común.*⁵

Concepto de la administración de Riesgos

“La administración de riesgos es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la identificación, análisis y valuación de los riesgos a que está sujeta una organización, con el propósito de eliminarlos, reducirlos, retenerlos o transferirlos.

Una administración de riesgos inadecuada se reflejan falta de pólizas de seguros, bajo o sobre seguro y toma de decisiones erróneas en la

⁵ KOLLURU, Rao V; BARTELL, Steven M; PITBLANDO, Robin M; STRICOFF, Scott R, Evaluación de riesgos: un enfoque unificado. México. 1 ed. 1998, Pág. 2-3.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

eliminación, reducción, retenciones o transferencia de riesgos, lo cual puede provocar, entre otras, las siguientes consecuencias:

- *Desaparición, quiebra o suspensión de pagos.*
- *Perdidas de productividad*
- *Pérdida o incapacidad de vidas humanas.*

En virtud de lo anterior, el administrador de riesgos debe determinar y aplicar las medidas necesarias para minimizar la probabilidad de ocurrencia de un siniestro, y de suceder, evitar que afecten en forma extraordinaria las operaciones de la organización.

Una administración de riesgos adecuada proporciona, entre otras ventajas:

Seguridad de que se conocen y controlan todos los riesgos que pueden afectar la existencia de la entidad o el resultado de sus operaciones.

Minimización del riesgo de pérdidas al establecer medidas de seguridad adecuadas.

Reducción del impacto en los resultados de organización por los riesgos no asegurados, a través de la creación de reservas.

Recuperación máxima de siniestros asegurados.

Aprovechamiento de baja siniestralidad para la obtención de dividendos o reducción o reducción de primas.”⁶

La administración de riesgos utiliza términos difícil de entender a continuación se describen algunos términos utilizados con mayor frecuencia:

⁶ VERA, Swith Fernando, La auditoría interna de la Administración de Riesgos, Primera Edición, Mexico-1983, Pag.13



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- a. *Contrato de seguro: “por contrato de seguro, la empresa aseguradora se obliga mediante una prima, a resarcir un daño o a pagar una suma de dinero al verificarse la eventualidad prevista en el contrato.*
- b. *Auto seguro: la organización asume el o los riesgos presentados, la misma debe tener una reserva para que este en posibilidades se soportar la máxima pérdida.*
- c. *Coaseguro: la participación de dos a mas instituciones de seguros en un mismo riesgo, en virtud de dos contratos directos realizados por cada una de ellas con el asegurado.”⁷*

Administración de inventarios

“La administración de inventarios es un importante factor que atrae el interés de los administradores de cualquier tipo de empresa. Para las compañías que operan con márgenes de ganancias relativamente bajos, la mala administración de inventarios puede perjudicar gravemente sus negocios, el desafío no consiste en reducir al máximo los inventarios para abatir los costos, ni tener inventarios en exceso a fin de satisfacer todas las demandas, sino en mantener la cantidad adecuada para que la empresa alcance sus prioridades competitivas con mayor eficiencia.

Inventarios Concepto

El inventario se crea cuando el volumen de materiales, partes o bienes terminados que se recibe es mayor que el volumen de los mismos que se distribuye; el inventario se agota cuando la distribución es mayor que la recepción de materiales.”⁸

⁷ *Ley general de Instituciones de Seguros, Art. 10 Inciso II*

⁸ LARRY P. Ritzman, Administración de operaciones, Quinta Edición, Pearson Educacion, Mexico-2000, Pág. 544



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Error: *“Idea, opinión o creencia falsa. Acción equivocada o desobedecer una norma establecida.*

Hurto: *Apoderarse ilegítimamente de cosas ajenas, sin emplear violencia, con el propósito de obtener provecho para sí mismo o para otro.*

Demora: *La demora envuelve la idea de suspensión de la acción o del movimiento; la tardanza (y el retraso) son simplemente la consumación de un hecho en tiempo posterior al preciso o señalado.”⁹*

6. Objetivo General

Proporcionar la mejor solución a los riesgos encontrados en el sistema de inventarios emitiendo nuestras conclusiones y recomendaciones para los ejecutivos de la empresa.

7. ESQUEMA TENTATIVO DE TESIS

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

- 1.1. **Reseña Histórica**
- 1.2. **Pensamiento Estratégico**
- 1.3. **Estructura Orgánica**
- 1.4. **RECURSOS**
- 1.5. **Actividades de la Administración de Inventarios**

⁹ Rubi Consuelo, Administración de riesgos, un Enfoque Empresarial, Primera Edición, Universidad EAFIT; Colombia-2006, Pág. 232,233.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO II

LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

- 2.1. Generalidades del Riesgos**
- 2.2. Concepto de la Administración de Riesgos**
 - 2.2.1. Concepto**
 - 2.2.2. Beneficio**
 - 2.2.3. Objetivos.**
- 2.3. Etapas**
 - 2.3.1. Identificación de los riesgos**
 - 2.3.2. Calificación de riesgos**
 - 2.3.3. Evaluación de riesgos**
 - 2.3.4. Diseño de medidas de tratamiento de los riesgos**
 - 2.3.5. Implementación de las medidas de tratamiento**
 - 2.3.6. Monitoreo de los riesgos.**

3. CAPITULO III

APLICACIÓN DEL METODO RISICAR EN LA EMPRESA COMERCIAL ZARATE CIA.LTDA.

- 3.1. Identificación del Riesgo**
- 3.2. Calificación del Riesgo**
- 3.3. Evaluación del Riesgo**
- 3.4. Medidas de Tratamiento**
- 3.5. Mapa de riesgos**

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES